

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan tidak dapat dilepaskan dari peran karyawannya. Karyawan dalam suatu perusahaan bukan semata-mata obyek dalam pencapaian tujuan saja tetapi lebih dari itu, karyawan sekaligus menjadi obyek pelaku. Tanpa karyawan, perusahaan dan organisasi tidak dapat mewujudkan semua rencana yang telah dibuatnya, karena ditangan karyawanlah semua itu akan dapat berkembang. Bila seorang karyawan dalam melakukan segala sesuatu, tidak selalu digerakan oleh hal-hal yang menguntungkan bagi dirinya, namun dikarenakan karyawan tersebut akan mempunyai perasaan puas jika dapat membantu atau mengerjakan sesuatu yang lebih dari perannya dan perilaku tersebut bisa merupakan perwujudan rasa saling membutuhkan antar satu sama lain, maka kondisi tersebut disebut sebagai perilaku kewarganegaraan organisasi atau juga disebut *organizational citizenship behavior* (OCB).

OCB merupakan perilaku positif orang-orang yang ada dalam organisasi. Perilaku ini terekspresikan dalam bentuk kesediaan secara sadar dan sukarela untuk bekerja, memberikan kontribusi pada organisasi lebih dari pada apa yang dituntut secara formal oleh organisasi. OCB merupakan ekspresi kecintaan, loyalitas, dan rasa memiliki yang tinggi dari anggota organisasi. Jika dalam sebuah organisasi terdapat orang-orang yang memiliki OCB tinggi, maka dapat diharapkan

organisasi tersebut akan mampu menghadapi tantangan yang muncul dari perubahan lingkungan, baik internal maupun eksternal (Sofyandi, 2007).

Perilaku OCB tersebut bisa berupa perilaku menolong rekan kerja yang sedang kerepotan dalam pekerjaannya, menggantikan rekan kerja yang tidak masuk atau istirahat, membantu rekan sejawat yang pekerjaannya *overload*, membantu mengerjakan tugas orang lain pada saat tidak masuk, membantu orang lain di luar departemen ketika memiliki permasalahan, membantu pelanggan dan para tamu jika membutuhkan bantuan, tepat waktu setiap hari tidak peduli pada musim ataupun lalu lintas, membantu proses orientasi karyawan baru meskipun tidak diminta, tidak menghabiskan waktu untuk pembicaraan di luar pekerjaan, kemauan untuk bertoleransi tanpa mengeluh, menahan diri dari aktivitas-aktivitas mengeluh dan mengumpat, memberikan perhatian terhadap pertemuan-pertemuan yang dianggap penting, membuat pertimbangan dalam menilai apa yang terbaik untuk organisasi, membaca dan mengikuti pengumuman-pengumuman organisasi, dsb (Aldag & Resckhe dalam Sofyandi, 2007).

Menurut Organ (dalam Jayanti, 2009) *organizational citizenship behavior* merupakan perilaku yang berdasarkan kesukarelaan yang tidak dapat dipaksakan pada batas-batas pekerjaan dan tidak secara resmi menerima penghargaan tetapi mampu memberikan kontribusi bagi perkembangan produktivitas dan keefektifan organisasi. Lebih lanjut Organ (dalam Jayanti, 2009) menerangkan bahwa *organizational citizenship behavior* dapat memberikan sumbangan peningkatan sistem sosial dalam ruang lingkup keseluruhan organisasi.

Begitu berperannya OCB dalam sebuah perusahaan maka munculnya OCB juga diharapkan oleh perusahaan yang bergerak di berbagai sektor, termasuk sektor migas. Sebagai perusahaan besar tentunya perusahaan migas ingin mencapai efisiensi dan efektivitas yang tinggi, dan hal tersebut dapat tercapai apabila di suatu perusahaan muncul perilaku sukarela membantu orang lain tanpa mengharapkan reward dari perusahaan yang disebut dengan *organizational citizenship behavior* atau OCB. Seperti dikatakan oleh Organ (dalam Seniaty, 2004), bahwa OCB merupakan bentuk perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem *reward* formal organisasi tetapi secara bersamaan dapat meningkatkan efektivitas organisasi.

Bila dilihat dari perkembangan OCB saat ini bahwa tingkat OCB pada karyawan *outsourcing* cenderung lebih rendah dibandingkan pada karyawan tetap, namun seberapa besar tingkat OCB tersebut akan berbeda bagi setiap karyawan. Maka langkah perbandinganpun dilakukan untuk lebih jauh melihat tingkat OCB dari sisi status karyawan.

Dari hasil penelitian - penelitian mengenai pengaruh OCB terhadap kinerja karyawan, OCB disimpulkan memiliki manfaat untuk meningkatkan produktifitas rekan kerja, meningkatkan atasan, menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasinya, OCB membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok, OCB juga dapat menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatan - kegiatan kelompok kerja, meningkatkan kemampuan organisasi mempertahankan karyawan terbaik, meningkatkan

stabilitas dan kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan (Podsakoff, 1997)

Kenyataan yang terjadi bahwa pada Migas Indonesia ada sebagian karyawan *outsourcing* yang menunjukkan perilaku seperti datang tepat waktu, membantu rekan kerja lain, menjaga fasilitas kantor, dan segera kembali bekerja dalam waktu yang telah ditentukan. Namun tak semua karyawan *outsourcing* bersedia melakukan tindakan-tindakan tersebut. Hal ini karena persepsi sebagai karyawan *outsourcing* yang belum memiliki kejelasan status masa kerjanya sehingga akan bertindak sesuai dengan minimnya kesadaran bertanggung jawab sebagai seorang karyawan perusahaan. Disisi lain karyawan tetap akan dengan sukarela melakukan tindakan-tindakan tersebut karena rasa memiliki kepada perusahaan.

Terkait dengan hal tersebut, adanya persaingan dalam dunia bisnis antar perusahaan sekarang ini membuat perusahaan seperti perusahaan migas harus berkonsentrasi pada rangkaian proses atau aktivitas penciptaan produk dan jasa yang terkait dengan kompetensi utamanya. Dengan adanya konsentrasi terhadap kompetensi utama dari perusahaan, akan dihasilkan sejumlah produk dan jasa memiliki kualitas yang memiliki daya saing di pasaran. Sehingga dalam iklim persaingan usaha yang makin ketat, perusahaan migas berusaha untuk melakukan efisiensi biaya produksi (*cost of production*). Salah satu solusinya adalah dengan sistem *outsourcing*, dimana dengan sistem ini perusahaan dapat menghemat pengeluaran dalam membiayai sumber daya manusia (SDM) yang bekerja di perusahaan yang bersangkutan.

Outsourcing atau disebut dengan “Alih Daya” diartikan sebagai pemindahan atau pendelegasian beberapa proses bisnis kepada suatu badan penyedia jasa, dimana badan penyedia jasa tersebut melakukan proses administrasi dan manajemen berdasarkan definisi serta kriteria yang telah disepakati oleh para pihak (Faiz, 2007). Disebutkan oleh Nugroho (2011) bahwa pihak lain (*outside provider*) dapat disebut juga sebagai pihak ketiga (*third party contract*) sehingga karyawan kontrak via pihak ketiga inilah yang disebut dengan karyawan *outsourcing*.

Pengambilan karyawan *outsourcing* oleh sebuah perusahaan menurut Faiz (2007) biasanya dilakukan karena perusahaan ingin melakukan efisiensi dalam bidang tenaga kerja, organisasi, benefit dan lainnya. Dengan mengambil karyawan dari pihak ketiga perusahaan dapat fokus pada kompetensi utamanya dalam bisnis sehingga dapat berkompetisi dalam pasar, dimana hal-hal intern perusahaan yang bersifat penunjang (*supporting*) dialihkan kepada pihak lain yang lebih profesional.

Alasan lain pengambilan karyawan *outsourcing* yaitu memperoleh keunggulan kompetitif untuk menghadapi persaingan dalam rangka mempertahankan pangsa pasar, menjamin kelangsungan hidup dan perkembangan perusahaan. *Outsourcing* (Alih Daya) untuk meraih keunggulan kompetitif ini dapat dilihat pada industri-industri mobil besar di dunia seperti Nissan, Toyota dan Honda. Pada awalnya dalam proses produksi mobil, *core business* nya terdiri dari pembuatan desain, pembuatan suku cadang dan perakitan. Pada akhirnya yang menjadi *core business* hanyalah pembuatan desain mobil sementara

pembuatan suku cadang dan perakitan diserahkan pada perusahaan lain yang lebih kompeten, sehingga perusahaan mobil tersebut bisa meraih keunggulan kompetitif (Faiz, 2007).

Pendelegasian pembinaan SDM pada pihak ketiga oleh perusahaan yang bergerak di bidang pertambangan dan perminyakan dan gas dilakukan karena banyaknya segmen-segmen pekerjaan yang harus dikerjakan, sementara kalau dikerjakan sendiri oleh perusahaan, maka perusahaan tersebut akan kewalahan. Seperti yang dilakukan oleh Migas Indonesia bahwa perusahaan migas ini perlu menge-sub-kan sebagian pekerjaannya pada karyawan *outsourc*e, antara lain pekerjaan *drilling*, *mechanic* dsb.

Sayangnya fenomena tujuan perusahaan untuk efisiensi biaya produksi dengan mengambil karyawan dari pihak ketiga atau karyawan *outsourcing* tersebut justru bisa jadi tidak mengena, karena *extra role* atau perilaku diluar peran tidak bisa diharapkan banyak pada karyawan *outsourcing*, karena karyawan *outsourcing* sebagai karyawan kontrak menurut penelitian yang dilakukan oleh Dyne & Ang (Rauter & Feather, 2004) OCB-nya lebih rendah dibanding karyawan tetap karena merasa lebih sedikit menerima keuntungan dari organisasi yang mempekerjakan. Pada seorang karyawan tetap karena mendapatkan berbagai fasilitas dari perusahaan maka bisa dikatakan bahwa karyawan tetap akan mempunyai OCB lebih tinggi dibandingkan karyawan *outsourcing* sebagai karyawan kontrak.

Jika OCB karyawan rendah maka hal itu akan mengakibatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan menurun. Sebagai contoh, OCB yang rendah terjadi di

sejumlah besar pegawai di wilayah Sragen, yakni sesudah jam istirahat, sholat, dan makan siang kadang pulang kerumah setelah izin menjemput anak dan sebagian lagi tidak kembali ke kantor, disamping itu juga sikap kurang disiplin waktu, etos kerja dan tanggung jawab yang rendah terhadap pekerjaan (<http://www.suaramerdeka.com>). Hal-hal tersebut menggambarkan bahwa karyawan kurang memenuhi aspek OCB yang berupa *Conscientiousness*, yakni dengan indikatornya adalah perilaku yang melebihi prasyarat minimum seperti: kehadiran, kepatuhan terhadap aturan, dan sebagainya (Hayati, 2008). Demikian pula fenomena lain rendahnya OCB dari aspek *Conscientiousness* juga terjadi di PT. Timatex Salatiga, yakni banyak karyawan yang tidak tepat waktu atau kalau datang tepat waktu namun di ruangan kerja mengobrol dengan teman kerja di luar tema pekerjaan atau bahkan juga ada yang hanya bersantai-santai saja (Hapsari, 2007).

Oleh karena itu penting sekali OCB dapat terjadi baik pada karyawan tetap maupun karyawan kontrak. Perbedaan status antara karyawan tetap dan karyawan *outsourcing* sebagai tenaga kontrak merupakan salah satu indikasi dalam pembentukan persepsi karyawan. Persepsi yang muncul (baik itu positif ataupun negatif karyawan terhadap organisasi) akan mempengaruhi dan memotivasi bagaimana perilaku karyawan tersebut dalam bekerja demi perusahaan, dan sehingga akan mempengaruhi perilaku karyawan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan perusahaan (Van Dyne & Ang dalam Feather, 2004). Tinggi rendahnya OCB juga dipengaruhi oleh nilai harapan akan tujuan individual tertentu (Rauter dan Feather, 2004). Pada karyawan tetap tentunya mempunyai harapan untuk

mendapat jenjang karir di masa depannya, sedangkan karyawan *outsourcing* tidak mempunyai gambaran mendapatkan karir yang jelas. Karena kurang adanya motif berprestasi yang mendorong OCB itulah, maka karyawan *outsourcing* dinilai mempunyai OCB lebih rendah dibandingkan karyawan tetap.

Hal ini didukung oleh pendapat Blau (dalam Dabos, 2004) yang menyatakan bahwa perbedaan OCB yang terjadi pada karyawan *outsourcing* dan tetap karena didasarkan pada teori pertukaran sosial, dimana karyawan tetap lebih berkesempatan untuk menunjukkan performansi kerjanya dibandingkan oleh karyawan *outsourcing*.

Berdasar uraian tersebut maka dapat dirumuskan bahwa: "Apakah ada perbedaan OCB pada karyawan tetap dan karyawan *outsourcing* ?".

B. Tujuan Penelitian

Berdasar uraian di atas maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui perbedaan OCB pada karyawan tetap dan karyawan *outsourcing*.
2. Untuk mengetahui tingkat OCB pada karyawan tetap dan karyawan *outsourcing*.

C. Manfaat penelitian.

Penulis berharap dari hasil penelitian ini dapat bermanfaat sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan, dapat membantu dalam memberikan informasi tentang pentingnya memperhatikan faktor OCB dalam setiap aktivitas karyawannya baik karyawan tetap maupun karyawan *outsourcing* demi terciptanya lingkungan kerja

yang kondusif yang pada akhirnya berpengaruh pada produktivitas karyawan dan perkembangan perusahaan.

2. Bagi karyawan, dapat mengetahui manfaat diterapkannya OCB dan diharapkan dapat direalisasikan dalam dunia kerja.